

## **BAB IV**

### **PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Paparan Data Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Deskripsi lokasi penelitian**

Pajak merupakan sumber pendapatan Negara terbesar bagi Indonesia sehingga Negara memerlukan sistem manajemen pengolahan yang baik. Sistem manajemen perpajakan di Indonesia dikelola oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Kementerian Keuangan Republik Indonesia dalam pelaksanaannya membentuk Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DJP, maka dibentuk beberapa Kantor Wilayah (Kanwil) yang tersebar diseluruh Indonesia serta agar pelaksanaan sistem perpajakan lebih efektif dan terkontrol kemudian dibentuklah Kantor Pelayanan Pajak Pratama (KPP Pratama). KPP Pratama adalah jenis KPP yang sebagaimana terdapat pada peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/MK.01/2006.

Peraturan Menteri Keuangan 132/PMK.01/2006 berisi tentang organisasi dan tata kerja industri vertikal direktorat jendral pajak, pada akhir tahun 2007, KPP diseluruh jajaran DJP terdiri dari 3 jenis yaitu:

##### **a. KPP WP Besar**

KPP WP Besar terdiri dari:

1. KPP WP Besar Satu
2. KPP WP Besar Dua
3. KPP Badan Usaha Milik Negara

### **b. KPP Madya**

KPP Madya Batam, KPP Madya Palembang, KPP Madya Pekanbaru, KPP Madya Tangerang, KPP Madya Bekasi, KPP Madya Jakarta Pusat, KPP Madya Jakarta Barat, KPP Madya Jakarta Selatan, KPP Madya Jakarta Timur, KPP Madya Jakarta Utara, KPP Madya Bandung, KPP Madya Semarang, KPP Madya Surabaya, KPP Madya Sidoarjo, KPP Madya Malang, KPP Madya Balikpapan, KPP Madya Denpasar dan KPP Madya Makasar.

### **c. KPP Pratama**

Merupakan kantor pelayanan pajak yang tidak termasuk dalam KPP WP Besar dan KPP Madya. KPP Pratama di bagi menjadi dua jenis yaitu KPP Pratama induk dan KPP Pratama Pecahan. KPP Pratama merupakan tempat masyarakat untuk bertanya tentang informasi pajak sekaligus tempat masyarakat menyerahkan berkas-berkas pembayaran Pajak. Oleh karena itu KPP Pratama mempunyai peranan sebagai media interaksi langsung antara masyarakat dengan pajak.

KPP Pratama adalah penggabungan antara kantor pelayanan pajak (melayani Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPn), pajak penjualan atas barang mewah (PPn BM), kantor pelayanan Pajak bumi dan Bangunan (melayani PBB) dan kantor pemeriksaan Pajak (melayani pemeriksaan perpajakan). KPP Pratama Kepanjen sendiri beroperasi secara independen sejak juli 2009 yang merupakan kantor gabungan dari kantor pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Malang, KPP dan karikpa kemudian sejak 4 Desember 2007 dilebur menjadi KPP Pratama Kepanjen hingga sekarang ini.

#### **4.1.2. Visi, misi, nilai, tujuan, sasaran, strategi, tugas dan pajak**

##### **4.1.2.1. visi dan misi KPP Pratama Kepanjen**

Visi : Menjadi isntitusi pemerintah penghimpun pajak Negara yang terbaik di Wilayah Asia Tenggara.

Misi : Menyelenggarakan fungsi administrasi perpajakan dengan menerapkan Undang-Undang Perpajakan secara adil dalam rangka membiayai penyelenggaraan Negara demi kemakmuran rakyat.

##### **4.1.2.2. nilai pada KPP Pratama Kepanjen**

Nilai-nilai yang dianut pada semua KPP umumnya sama,karena menganut Nilai-nilai yang ada pada DJP. Nilai-nilai tersebut merupakan cerminan budaya yang di gunakan dalam lingkungan kerja pada KPP. Adapun Nilai-nilai tersebut adalah :

###### **a. integritas**

Berpikir,berkata,berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta berpegang teguh pada kode etik dan prinsip-prinsip moral,yang di maksudkan adalah:

- 1) Bersikap jujur,tulus dan dapat di percaya.
- 2) Mejaat martabat dan tidak melakukan hal-hal tercela.

###### **b. profesionalisme**

Bekerja tuntas dan akurat atas dasar kopetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi, yang di maksudkan adalah:

- 1) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang jelas
- 2) Bekerja dengan hati

**c. sinergi**

Membangun dan memastikan hubungan kerja sama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis pada setiap pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas, yang di maksudkan adalah:

- 1) Memiliki sangka baik, saling percaya dan menghormati.
- 2) Menemukan dan melaksanakan solusi terbaik

**d. pelayanan**

Memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang di lakukan dengan penuh hati, transparan, cepat, akurat dan aman, yang di maksudkan adalah :

- 1) Melayani dengan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan.
- 2) Bersikap proaktif dan cepat tanggap.

**e. kesempurnaan**

Senantiasa melakukan upaya terbaik disegala bidang untuk menjadi dan menjadikan yang terbaik. Yang dimaksudkan adalah:

- 1) Melakukan perbaikan terus menerus
- 2) Mengembangkan inovasi dan kreativitas.

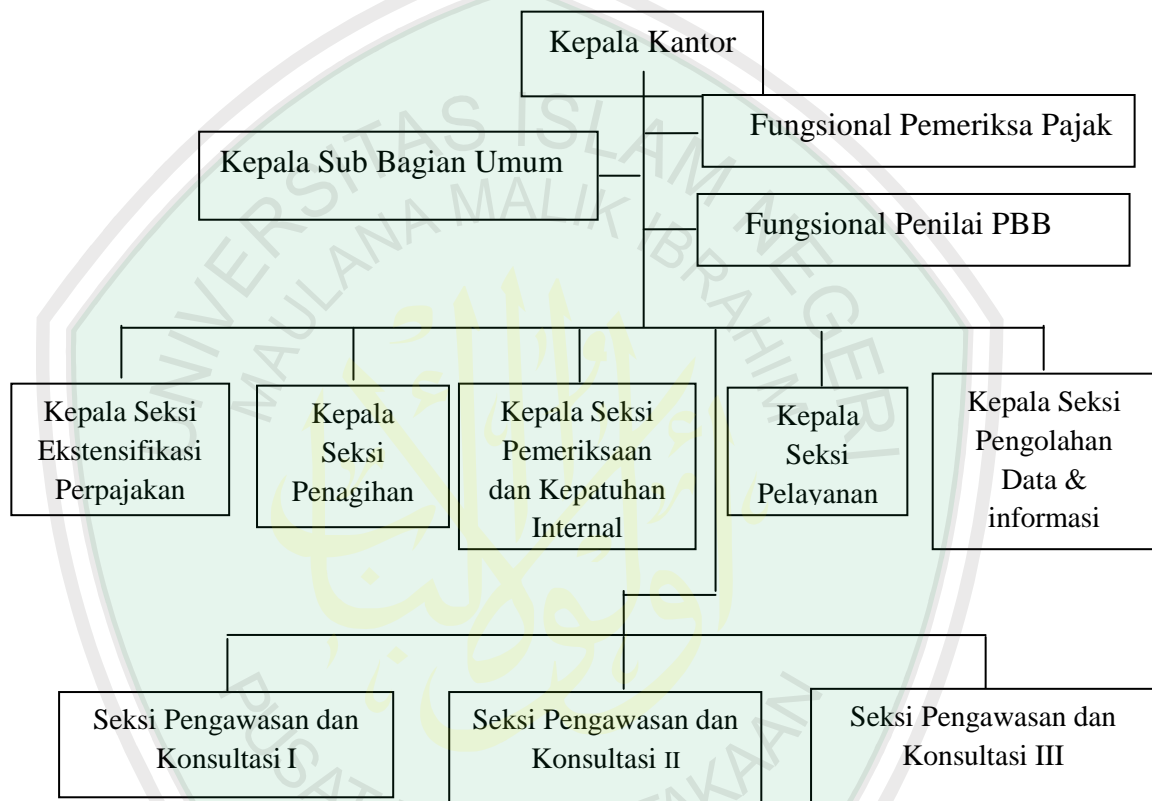
**4.1.2.3. tujuan dari KPP Pratama Kepanjen**

Adapun tujuan dari KPP Pratama Kepanjen, Sama dengan tujuan dari DJP yaitu:

- a. Peningkatan pelayanan perpajakan.
- b. Meningkatkan kepatuhan WP melalui pengawasan dan penegakan hukum.

- c. Peningkatan efektivitas dan evesiensi organisasi melalui reformasi dan modernisasi.
- d. Peningkatan profesionalisme dan integritas sumber daya manusia.

#### 4.1.2.4. struktur organisasi



*Gambar 4.1.2.4 Struktur Organisasi KPP Pratama Kepanjen*

Keterangan :

##### **a. kepala kantor**

Mengingat KPP Pratama merupakan penggabungan dari KPP, KPPBB, dan Karikpa maka kepala kantor mempunyai tugas mengkoordinasi pelaksanaan, penyuluhan, pelayanan dan pengawasan wajib di bidang.

**b. subbagian umum**

Subbagian Umum mempunyai tugas menangani semua urusan yang menunjang operasional kantor dan kelancaran tugas seksi lainnya, meliputi urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha dan urusan rumah tangga.

**c. seksi pengelolaan data dan informasi**

Seksi pengelolaan data dan informasi mempunyai tugas melakukan pengelolaan atas data perpajakan yang telah di kumpulkan kemudian melakukan perekaman data atau dokumen perpajakan serta menyediakan informasi perpajakan.

**d. seksi pelayanan**

Seksi pelayanan mempunyai tugas utama dalam menyajikan pelayanan yang terbaik kepada wajib pajak, seksi ini merupakan ujung tombak dan cerminan tingkat keberhasilan dari semua pelayanan yang di sediakan untuk wajib pajak. Selain itu, tugas seksi ini adalah melakukan penetapan, penerbitan produk-produk hukum perpajakan pengelolaan dan penerimaan surat pemberitahuan dan surat lainnya, serta pelaksanaan register wajib pajak.

**e. seksi penagihan**

Seksi Penagihan mempunyai tugas dalam melakukan penatausahaan piutang Pajak, serta tindak lanjut dari penagihan tunggakan Pajak.

**f. seksi pengawasan dan konsultasi**

Seksi pengawasan dan konsultasi mempunyai tugas mengkoordinasi pengawasan kepatuhan kewajiban. Perpajakan wajib pajak (PPh, PPN, PBB, BPHTB dan Pajak lainnya). Bimbingan atau himbauan kepada wajib pajak dan

konsultasi teknik perpajakan, penyusunan profil wajib pajak, analisis kinerja wajib pajak dalam rangka melakukan identifikasi dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku. Dalam satu KPP Pratama terdapat 4 (empat) kepala seksi pengawasan dan konsultasi yang pembagian tugasnya berdasarkan pada cakupan wilayah (territorial) tertentu.

Dalam organisasi KPP Pratama terdapat jabatan *Account Representative* (Staf pendukung pelayanan) yang berada di bawah seksi pengawasan dan bimbingan kepala seksi pengawasan dan konsultasi. Tugas dari *Account Representatif* (AR) adalah sebagai berikut:

- a. Pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak
- b. Bimbingan atau himbauan kepada Wajib Pajak dan konsultasi teknis
- c. Penyusunan profil Wajib Pajak
- d. Analisis kinerja Wajib Pajak
- e. Rekonsiliasi data wajib pajak dalam rangka intensifikasi
- f. Melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan
- g. Memberikan informasi perpajakan

Pembagian tugas kerja AR dilakukan dengan membagi wilayah kerja pengawasan dan konsultasi seluruh pemenuhan kewajiban perpajakannya (PPh), PPN, PBB, PBHTB dan pajak lainnya). Untuk mempermudah pembagian wilayah kerja AR dapat di gunakan peta wilayah atau blok PBB dengan memperhatikan keseimbangan beban kerja.

#### **g. seksi pemeriksaan dan kepatuhan internal**

Seksi Pemeriksaan mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana pemerisaa, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan dan penyerahan Surat perintah pemeriksaan pajak (SP3) serta adminidrasi pemeriksa perpajakan lainnya.

#### **h. seksi ekstensifikasi dan intensifikasi**

Seksi ini mempunyai tugas pokok untuk melakukan penambahan jumbla Wajib Pajak melalui cara extensifikasi dan Intentifikasi Perpajakan.selain itu, Seksi ini mempunyai tugas pendataan objek dan subjek pajak serta penilaian terhadap objek pajak.

#### **4.1.2.5. penyebaran pegawai menurut seksi atau bagian dan tingkat pendidikan pegawai.**

**Tabel. 4.1.2.5a**  
**Penyebaran Pegawai Menurut Seksi atau Bagian**

No	Seksi	Jumlah Karyawan	
		Pimpinan Eselon IV	Pelaksana
1	Sub Bagian Umum	1	7
2	Pelayanan	1	11
3	PDI	1	5
4	Penagihan	1	3
5	Pemeriksaan dan kepatuhan internal	1	3
6	Ekstentifikasi dan Intensifikasi	1	3
7	Pengawasan dan Konsultasi I	1	8
8	pengawasan dan Konsultasi II	1	8
9	pengawasan dan Konsultasi III	1	9
10	pengolahan data dan informasi	1	5
Total			62

Sumber : *Bagian Kasubbag Umum KPP Pratama Kepanjen (2013)*



**Tabel 4.1.2.5b**  
**Tingkat Pendidikan Pegawai**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	SLTP	1
2	SMU	7
3	D1	8
4	D3	15
5	S1	25
6	S2	6
Jumlah		62

Sumber : *Bagian Kasubag KPP Pratama Kepanjen (2013)*

#### **4.1.3. Pemaparan Data Penelitian**

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen dan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan yang berada dalam tanggung jawabnya berada dalam keadaan yang sesuai dengan rencana ataukah tidak. Bila tidak sesuai dengan rencana maka perlu dilakukan tindakan tertentu untuk menanganinya. Bila telah sesuai dengan rencana maka perlu perhatian untuk peningkatan kualitas.

Untuk dapat dirasakan manfaatnya oleh instansi atau organisasi, maka pengawasan perlu disusun atau dipersiapkan terlebih dahulu sistem-sistemnya sehingga sesuai dengan situasi dan kondisi dari pegawainya maupun instansi atau organisasi. Dengan demikian manfaat adanya pengawasan akan dapat dirasakan oleh seluruh pegawai dan instansi atau organisasi secara umum.

Salah satu manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya pengawasan yaitu diketahuinya tingkat kedisiplinan kerja dari pegawai. Manakah pegawai yang

disiplin manakah pegawai yang kurang disiplin. Dengan adanya pengawasan maka pegawai akan terawasi seluruh aktivitas pekerjaannya, apakah telah sesuai dengan rencana ataukah tidak, apakah ada penyimpangan atau kesalahan yang terjadi, sehingga tujuan dari instansi atau organisasi dapat tercapai.

Adapun sistem pengawasan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kepanjen adalah sebagai berikut :

a. Sistem pengawasan internal

Sistem pengawasan internal merupakan suatu sistem pengawasan dari dalam yang digunakan oleh organisasi. Sistem pengawasan internal meliputi pengawasan langsung dan tidak langsung.

1) Pengawasan langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh kepala kantor KPP Pratama Kepanjen sendiri sesuai dengan yang diungkapkan oleh Informan III pada wawancara tanggal 09 Desember 2013 pukul 12.00 sebagai berikut : *“Kepala Kantor itu sering melihat langsung cuma dia diem-diem. Dia turun kesini dia juga tau misalnya saya facebookan, trus nanti kesini lagi (lho kog masi Facebookn), jadi secara diem-diem Kepala Kantor juga mengawasi langsung, missal lho anak ini kog pas jam kerja gag ada, nanti dilihat lagi tapi gag ada maka dia akan dipanggil. Mengawasi langsung diem-diem ketika santai-santai ngobrol-ngobrol dia mencatat sendiri diem-diem.*

Hal ini juga diungkapkan oleh Informan I pada wawancara tanggal 09 Desember 2013 pukul 11.10 sebagai berikut : *“Iya Kepala kantor sering juga*

*melihat keliling, sering keluar dari ruangnya minimal 2 kali sehari tapi bukan yang kayak gimana juga ya seorang kepala kan emang harus berbaur juga”.*

Informan I juga mengungkapkan hal yang sama pada tanggal 09 Desember 2013 pukul 11.00 WIB yaitu : *“Jadi semua kan hirarki ya mbak, pekerjaan temen-temen ni kan banyak apalagi kepala kantor. Jadi beliau tidak setiap hari harus melakukan pemantauan siapa yang gag hadir hari ini, sapa yang masih merokok diruangan, kan tu tidak perlu dilakukan disitu, tapi sering juga Kepala Kantor kita terjun melihat itu sangat sering hampir setiap hari itu bebrapa kali Kepala Kantor ke luar kantor keliling. Keliling bukan berarti gamana sih memang kepala kantor kan mang harus berbaur tapi juga dengan melihat juga. Makanya kita dalam rapat pembinaan selalu diingetin beliau ngomong langsung , saya masih melihat temen-temen masih itu itu,,jadi ya gag cuma laporan dari kasi atau kepatuhan internal tapi pengamatan langsung juga iya gitu, jadi beliau sering itu keliling minimal 2 kali sehari. Pagi gini nanti sore tu juga”.*

## 2) Pengawasan tidak langsung

Yang kedua adalah pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari jauh melalui laporan-laporan. Pengawasan ini bisa dilakukan oleh bawahan-bawahanya melalui laporan tertulis atau laporan secara lisan. Pada KPP Pratama Kepanjen ada unit sendiri yang melakukan pengawasan terhadap pegawai yaitu unit kepatuhan internal. Selain itu, pengawasan secara tidak langsung juga melalui laporan para kasi dari setiap ruangan.

Sebagaimana diungkapkan oleh Informan I pada tanggal 09 Desember 2013 pukul 11.15 sebagai berikut : *“Kita juga punya bagian pengawasan Unit*

*Kepatuhan Internal (UKI) jadi dia (UKI) akan mengecek sewaktu-waktu, kemudian membuat laporan dan laporannya ditunjukkan kepada Kepala Kantor. Jadi saat SiDak (inspeksi mendadak) dia akan melihat name tag dimana, siapa yang pakek sandal, apakah pakaian pegawai sudah sesuai dan lain-lain, kemudian dituangkan dalam bentuk laporan bahwa masih ada tidak disiplin pegawai seperti merokok dalam ruangan dan lain-lain”.*

Hal yang serupa diungkapkan oleh Informan II pada wawancara tanggal 06 Desember 2013 pukul 09.00 WIB sebagai berikut : *“Gini ya Dhek, kalo disini sebenarnya organisasi dibatasi ya, jadi kepala kantor itu mengawasi kinerja secara umum. Tapi kalo secara per-individu ya kita-kita (bagian Umum dan Kepatuhan internal) aja. Kalo mang ada masalah mungkin ada kepala seksi yang mengeluh anak buahnya kepala kantor bisa memberikan solusilah kalo ada peristiwa seperti itu. Jadi intinya kepala kantor mengawasi para kasi-kasi kemudian kasi-kasinya mengawasi anak buahnya.*

Bentuk pengawasan secara tidak langsung dari unit kepatuhan internal yang dilakukan pada KPP Pratama Kepanjen melalui metode inspeksi mendadak (sidak) serta mengecek langsung ke ruangan-ruangan. Dalam inspeksi mendadak itu akan dicek atribut para pegawai, rekapitulasi absen, seragam, surat tugas, surat ijin dan pekerjaan para pegawai. Surat ijin atau surat tugas adalah surat yang harus ada ketika pegawai tidak ada di kantor karena inspeksi mendadak bisa saja terjadi.

Sebagaimana diungkapkan oleh Informan III tanggal 09 Desember 2013 pukul 11.30 sebagai berikut : *”Iya ada, kalo ada pegawai yang ditugaskan keluar kantor harus ada surat tugasnya, kemudian harus membuat surat persetujuan*

*yang ditandatangani oleh Kepala Kantor, kemudian untuk mengetahui apakah pegawai tersebut telah pergi ke tempat yang ditugaskan atau tidak dia harus membawa bukti bahwa telah kesana misalnya pegawai ditugaskan untuk ke rumah WP dengan alamat yang sudah tercantum namun sesampainya di tempat WP telah pindah tanpa pemberitahuan jadi pegawai harus minta surat pemberiuan kepada petugas desa bahwa WP telah pindah, nah surat itu nantinya dibuat bukti juga kalo pegawai tersebut sudah pergi ke tempat yang telah ditugaskan ”.*

Informan I juga menambahkan tanggal 09 Desember 2013 pukul 11.30 sebagai berikut :*“Da surat tugasnya ya mbak, seluruh pegawai kantor ini tidak semuanya melakukan kerja di luar Kantor semua ada surat tugasnya kalau tidak ada surat tugas da ijinnya kalau tidak ada sama sekali 3 kali berturut-turut kita dapat teguran low, jadi tidak membuat laporan itu kena PP 53 itu ada aturannya jika 3 kali berturut-turut tidak bekerja tanpa ijin itu laporkan semuanya, tapi kalo untuk keluar kantor kana da ST (Surat Tugas) yang kayak tadi saya habis Tanda Tangan ini”.*

Informan I juga menambahkan sebagai berikut :*“Ijin itu suatu kewajiban bagi kita kalo gag masuk, kalo gag ijin ya kita akan kena PP 53 mbak “.*

Semua penyimpangan atau sesuatu yang kurang pas akan ditulis kedalam laporan yang akan dilaporkan kepada kepala kantor dan kantor wilayah.

b. Sistem pengawasan eksternal

Sistem pengawasan eksternal adalah sistem pengawasan dari luar organisasi.

Sistem ini terbagi lagi menjadi dua yaitu pengawasan Fungsional dan pengawasan masyarakat.

1) Pengawasan Fungsional

Pengawasan Fungsional merupakan pengawasan dari luar organisasi yang dilakukan oleh aparat dari organisasi yang menaunginya. KPP Pratama Kepanjen berada di bawah naungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak sehingga, sistem pengawasan eksternalnya dari Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak. Tidak beda jauh dari kepatuhan internal yang ada di KPP Pratama Kepanjen pengawasan dengan menggunakan metode inspeksi mendadak yaitu kunjungan KITSDA dari kantor wilayah secara tiba-tiba.

Informan I memaparkan pada tanggal 09 Desember 2013 pukul 11.15 sebagai berikut: *“Kita pernah tiba-tiba UKI turun sidak mendadak tau-tau Kanwil datang sudah foto-foto dan kita lagi baca Koran diruang kerja, tapi sifatnya pembinaan dan paling tidak itu juga bikin kita shock”*.

2) Pengawasan Masyarakat

Pengawasan masyarakat ini adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat atau wajib pajak. Walaupun tidak secara langsung melakukan pengawasan namun masyarakat mengawasi tindak tanduk pegawai negeri sipil. Pengawasan secara tidak langsung oleh wajib pajak yaitu ketika wajib pajak mencari seorang pegawai pajak namun, pegawai pajak tidak ada di tempat.

Mengenai pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat, Informan I mengungkapkan lagi sebagai berikut : *“Kadangkala kita ada tugas di luar kantor itu akan ada ST-nya (Surat Tugas) bahwa dalam rangka.... Pegawai ABCD akan ditugaskan kemana alamatnya mana dan tanggal berapa sampai tanggal berapa, karena tanggal itu gag berlaku terus jadi ketika pegawai gag ada disini dan WP datang kita bawa surat tugas jadi gag liar dan para WP tidak akan beranggapan pegawainya keluar kantor karena kamana-kemanaanya”*.

#### **4.2. Pembahasan Hasil Penelitian**

Dalam sub bab ini, peneliti menganalisis data yang berhasil dikumpulkan di lapangan sesuai dengan rumusan masalah yang selanjutnya dikaitkan dengan teori-teori yang ada yaitu tentang sistem pengawasan pegawai negeri sipil dalam meningkatkan kedisiplinan kerja di KPP Pratama Kepanjen. Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen dan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah kegiatan- kegiatan yang berada dalam tanggungjawabnya berada dalam keadaan yang sesuai dengan rencana ataukah tidak. Bila tidak sesuai dengan rencana maka perlu dilakukan tindakan tertentu untuk menanganinya. Bila telah sesuai dengan rencana maka perlu perhatian untuk peningkatan kualitas hasil dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengawasan bukan mencari siapa yang salah namun apa yang salah dan bagaimana membetulkannya. Oleh karena itu, perlu diterapkan sistem pengawasan yang baik yaitu pengawasan yang dilakukan untuk membimbing bukan untuk menghakimi pegawai bahkan sampai melukai perasaan dari pegawai.



Secara keseluruhan sistem pengawasan pada KPP Pratama Kepanjen ada dua yaitu sistem pengawasan internal dan sistem pengawasan eksternal. Sistem pengawasan internal merupakan sistem yang terdapat dalam organisasi itu sendiri. Pengawasan internal KPP Pratama Kepanjen dilakukan oleh kepala kantor, kepala seksi, Unit Kepatuhan Internal.

Salah satu pengawasan yang dilakukan oleh kepala kantor yaitu dengan melihat secara langsung pegawai ke ruangan-ruangannya. Hal itu dilakukan agar kepala kantor mengetahui apa yang masih kurang dari pekerjaan pegawainya. Cara lain yang digunakan dalam pengawasannya yaitu dengan mengikuti semua kegiatan yang dilaksanakan oleh KPP Pratama Kepanjen selain untuk melihat keaktifan pegawainya cara ini dilakukan oleh kepala kantor untuk berbaur dengan bawahannya.

Pada dasarnya pengawasan secara keseluruhan pada KPP Pratama Kepanjen dilakukan oleh kepala kantor namun, karena keterbatasan kepala kantor yang tidak hanya mengawasi pegawai saja pengawasan dilakukan secara tidak langsung melalui kepala seksi dan unit kepatuhan internal. Kepala seksi melakukan pengawasannya kepada pegawai-pegawai yang ada dalam seksi yang dibawahinya setiap hari. Sedangkan unit kepatuhan internal bertugas mengawasi tentang atribut yang dipakai pegawai, seragam yang dipakai pegawai, ketepatan waktu dalam bekerja, rekapitulasi absen dan lain sebagainya.

Unit kepatuhan internal pada KPP Pratama Kepanjen melakukan pengawasannya dengan sistem atau metode inspeksi mendadak terhadap pegawai. Sehingga tidak ada pegawai yang tahu kapan akan dilakukan pengawasan oleh



unit kepatuhan internal karena pelaksanaan sidak dilakukan rahasia. Berikut ini adalah beberapa hal yang dipantau oleh unit kepatuhan internal saat sidak yaitu :

- a. Semua pegawai (termasuk kepala kantor) telah melakukan presensi dengan mesin presensi atau *finger print*.

Untuk pengawasan absen pada KPP Pratama Kepanjen sudah menggunakan alat *finger print* yaitu presensi absen melalui jari. Dengan alat itu ketidakhadiran atau keterlambatan pegawai akan tercatat secara digital. Dalam presensi absen ini ada beberapa keterangan ketidak hadirannya yang menyebabkan pegawai mendapat potongan TKPKN. Berikut ini adalah keterangan ketidak hadirannya beserta potongan TKPKN :

- A = Tidak masuk kerja untuk potongan TKPKN-nya 5% per hari
- ST = Sakit tanpa keterangan dokter potongan TKPKN-nya 5% per hari
- SC = Sakit dengan keterangan dokter potongan TKPKN-nya 2,5% per hari maksimal 2 hari
- CT = Cuti (Tahunan/Sakit/Alasan penting kerabat meninggal dunia) potongan TKPKN-nya 0% per hari. Cuti Sakit (rawat inap rumah sakit), selama maksimal 25 hari, selebihnya 2,5% per haari dibuktikan dengan keterangan rawat inap, copy rincian biaya perawatan dari rumah sakit atau puskesmas. Cuti alasan penting, karena orang tua, istri atau suami, anak, dan atau saudara kandung meninggal dunia, potongan TKPKN-nya 0% selama maksimal 3 hari, selebihnya 5%. Cuti alasan penting, karena mertua dan atau menantu meninggal dunia, potongan TKPKN-nya 0% selama maksimal 2 hari, selebihnya 5%.

- CP = Cuti alasan penting lainnya potongan TKPKN-nya 5% per hari
- CB = Cuti Besar potongan TKPKN-nya 5% per hari
- CTDLN = Cuti diluar tanggungan Negara potongan TKPKN-nya 5% per hari
- CBN = Cuti Bersalin potongan TKPKN-nya 0% per hari
- I = Ijin potongan TKPKN-nya 5% per hari
- TL1 = Terlambat 1 s.d. 30 menit potongan TKPKN-nya 0,5 % per hari
- TL2 = Terlambat 31 s.d. 60 menit potongan TKPKN-nya 1% per hari
- TL3 = Terlambat 61 s.d. 90 menit potongan TKPKN-nya 1,25% per hari
- TL4 = Terlambat > 90 menit potongan TKPKN-nya 2,5% per hari
- PC1 = Pulang Cepat 1 s.d. 30 menit potongan TKPKN-nya 0,5 % per hari
- PC2 = Pulang Cepat 31 s.d. 60 menit potongan TKPKN-nya 1% per hari
- PC3 = Pulang Cepat 61 s.d. 90 menit potongan TKPKN-nya 1,25% per hari
- PC4 = Pulang Cepat > 90 menit potongan TKPKN-nya 2,5% per hari
- D = Surat Tugas 1 (satu) hari potongan TKPKN-nya 0% per hari
- T = Surat Tugas 1/2 (setengah) hari potongan TKPKN-nya 0% per hari

Dari beberapa keterangan ketidak hadiran diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa bahwa pada KPP Pratama Kepanjen sistem pengawasannya ketat sekali. Semua ketidak hadiran harus mempunyai keterangan yang jelas baik itu keterangan ijin, keterangan sakit, ataupun keterangan dengan surat tugas. Keterangan-keterangan itu diwajibkan ada ketika tidak hadir karena ditakutkan ada sidak dari UKI ataupun KITSDA kemudian menanyakan pegawai-pegawai yang tidak di kantor. Selain itu, Rekapitulasi absen kehadiran ini akan dicetak

oleh bagian kepegawaian sebulan sekali dan akan dipampang pada papan pengumuman pegawai. Hasil rekapitulasi itulah yang akan dilihat oleh unit kepatuhan internal dan diserahkan kepada atasan.

- b. Waktu di mesin presensi telah sesuai dengan waktu yang seharusnya dan *setting* mesin presensi sesuai dengan ketentuan jam kerja.
- c. Hasil rekapitulasi kehadiran atau Laporan Bulanan Ketertiban Pegawai (LBKP) dan laporan pemotongan TKPKN sesuai dengan data mentah atau data keluaran mesin presensi.
- d. Setiap pegawai telah memanfaatkan jam kerja untuk kepentingan dinas.
- e. Setiap pegawai yang tidak berada ditempat telah mengikuti prosedur yang ditetapkan, hal tersebut dilakukan dengan penalti surat tugas, surat izin keluar, buku izin keluar dan permintaan keterangan kepada atasan langsung.
- f. Setiap pegawai telah memenuhi ketentuan berpakaian yang berlaku dan memakai *name tag* (tanda pengenal pegawai). Dalam hal ini pegawai pada KPP Pratama Kepanjen tidak boleh seenaknya sendiri dalam berpakaian atau memakai pakaian oblong.
- g. Langkah-langkah pembinaan pegawai dan penerbitan surat peringatan telah dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku. Unit kepatuhan internal akan menulis pada laporannya tentang berapa kali pembinaan pegawai pada KPP Pratama Kepanjen dan kepada siapa surat peringatan diberikan.

Selain ada sistem pengawasan internal, KPP Pratama juga diawasi melalui sistem pengawasan eksternal yaitu sistem pengawasan yang dilakukan dari luar organisasi oleh pengawas fungsional dan masyarakat. Pengawas fungsional KPP

Pratama adalah aparatur dari kantor wilayah direktorat jenderal pajak yaitu KITSDA (Kepatuhan Internal Transformasi dan Aparatur).

Pengawasan yang dilakukan oleh KITSDA melalui metode yang sama seperti pengawasan UKI yaitu inspeksi mendadak (sidak). Sidak yang dilakukan oleh KITSDA juga bersifat rahasia tidak ada pegawai yang tahu kapan akan dilakukan oleh KITSDA. Ada beberapa ruang lingkup pemantauan saat sidak dilakukan oleh KITSDA yaitu sebagai berikut :

- a. Kepatuhan pegawai terhadap ketentuan jam kerja dan disiplin pegawai dilakukan dengan memastikan : semua pegawai telah absen, waktu mesin presensi sesuai atau tidak dengan ketentuan jam, hasil rekapitulasi kehadiran dan laporan pemotongan TKPKN sesuai dengan data mentah, pegawai telah memanfaatkan jam kerja untuk kepentingan dinas, membuat surat izin keluar, surat tugas, buku izin keluar, dan permintaan keterangan kepada atasan ketika tidak ada di tempat kerja.
- b. Pelayanan kepada wajib pajak sesuai dengan surat edaran DJP Nomor SE-45/PJ/2007 yaitu tentang pelayanan prima dan buku pedoman panduan pelayanan prima dengan memastikan : 1) pegawai berhubungan dengan wajib pajak dengan menjaga sopan santun, ramah, tanggap, cermat, cepat, serta menerapkan 3 S (senyum, sapa, salam), 2) tidak ada pegawai lain yang ditempatkan di counter selain pegawai DJP, 3) jam pelayanan sesuai ketentuan, 4) ketersediaan dan optimalisasi sarana dan prasana pelayanan, 5) mengumpulkan informasi dari wajib pajak tentang pelayanan, 6) pelayanan

tidak dipungut biaya, 7) hal lain yang mendukung pelayanan, 8) keamanan dan kerapian ruangberkas.

- c. Hal-hal terkait dengan Kode Etik dan nilai-nilai organisai : 1) keberadaan *reminder* dan *banner*, 2) internalisasi kode etik, 3) pelaksanaan penanaman kode etik pegawai Direktorat Jenderal Pajak untuk pegawai baru.

Dari beberapa ruang lingkup pengawasan di atas dapat dilihat bahwa pengawasan yang dilakukan KITSDA pada KPP Pratama Kepanjen sangat rinci dan detail sekali pada hal-hal yang mungkin dianggap kecil seperti keberadaan *banner*.

Yang terakhir adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat. Masyarakat menjadi pengawas pegawai pajak karena masyarakatlah yang mengetahui bagaimana perilaku pegawai kepada orang lain, dan masyarakat juga yang tahu tentang pelayanan yang diberikan oleh pegawai direktorat jenderal pajak. Bahkan pengawasan masyarakat ini tertera Surat Edaran Direktorat Jenderal Pajak Nomor SE-45/PJ/2007 tentang Pelayanan Prima. Pengawasan masyarakat ini merupakan sebagian dari pengawasan yang dilakukan oleh direktorat jenderal pajak untuk mengetahui perilaku pegawainya.

Dari data yang telah didapatkan, sistem pengawasan yang dimiliki oleh KPP Pratama Kepanjen sudah cukup bagus. Tinggal bagaimana sumber daya manusianya memanfaatkan dan mengelolah sistem itu menjadi sistem yang mampu mengawasi seluruh kegiatan pada organisasi sehingga dapat mewujudkan tercapainya tujuan organisasi.